

다수결의 횡포아닌 횡포

대한산업보건협회

김 철 한

아직은 약간의 싸늘함이 남아있는 봄의 문턱에 전국 12개센터에서 중간관리자 연수교육을 받으러 과장, 대리 80여명이 경기도 성남(분당)에 소재한 새마을운동중앙연수원에 모였다.

오랫만에 만나 서로의 안부, 센터 사업전망, 기타 등등의 인사말을 주고 받는 말중 “왜 하필 새마을 연수원이냐” “아직도 새마을 연수원이 있냐”라는 내용도 있었다. 그러나 거기에 대한 답변은 푹 떨어지게 하지는 못했지만 속으로는 “연수가 끝나면 새마을 연수원에서의 교육이 유익했다.”라는 생각을 할 것이라고 생각했다. 왜냐하면 국·부장 연수교육을 마친 대부분의 참석자들은 연수교육과정이 진행되면 될수록 진지한 모습으로 변해가는 것을 보았기 때문에..., 그리고 일부 직원들은 각오를 하고 있는 것을 보았기 때문에...

중간관리자 연수과정은 불확실한 무한경쟁시대를 대비하여 극한 상황을 뚫고 헤쳐나갈 수 있는 경쟁능력을 배양하기 위해 경영혁신 및 자세전환에 대한 강의, 야간 산악훈련, 무한경쟁시대의 대처방안에 대한 분임토의, 토론한 결과를 각 반원 모두 참가하는 Role Playing(역할연극)으로 발표하는 것이었다.

첫째날, 교육을 받는 우리 연수생들은 “그 얘기가 그 얘기지”하고 다소 안일하게 시간만 때우고 나가면 되겠거니 하였으나 예년의 연수교육과정과 달리 꼭짜인 일정과 새로운 프로그램에 처음에는 당황했는데 연수교육 의도와 앞으로는 “우리가 바

뀌지 않으면 안된다”라는 위기의식을 공감대로 열성적으로 교육에 임하였다. 그러나 간혹 아직도 구태의연한 사고방식에 젖어 교육에 임하는 직원이 더러 있어 조금 아쉬운 마음이 남았다.

이번 연수교육과정 중에서 정말 좋은 프로그램이었다고 생각하는 것이 무엇이냐고 묻는다면 나는 주저없이 집단의사결정 프로그램이라고 말할 것이다. 왜냐하면 분임토의주제 자체에서 볼 수 있듯이 집단의사 결정을 도출하는 과정에서 생길 수 있는 다수의 횡포, 개인의 독선, 개개인이 가지고 있는 편협된 생각이나 아집을 버리고 조화롭게 맞추어 가는것이 쉽지 않다는 것과 집단의사를 정확하고 올바른 방향으로 결정한다는 것이 그만큼 어렵다는 것도 뼈저리게 배웠다.

그 교육내용을 대충 적어보면, 집단의사결정의 부제를 ‘우주조난’으로 정해놓고 지구를 출발한 우주선이 달 기지에 도착예정이었으나 기계고장으로 우주선이 달 기지로부터 약 200km 지점에 불시착하게 되었다. 이때 우주선안에 비치된 10가지 품목중에서 개인이 중요하다고 생각되는 품목순으로 우선 순위를 결정한 다음, 같은 조(組)끼리 우선 순위를 결정하고 조와 조가 분임반의 우선순위를 정하도록 하였다. 개인이 생각하여 우선 순위를 정하는데는 별문제가 없었는데 개인이 6~7명 모여 한 조를 구성한후 조의 집단의사를 결정하는 과정에서 자신의 주장과 일치하지 않을 경우 자신의 주장을 논리정연하게 설명, 상대방을 설득하거나 상대방 의견에

대해 조리있게 반박하여 의사수렴을 하였다. 불과 6~7명이 의사결정을 하는데 시간이 40~50분이 걸렸다. 한사람 한사람의 생각이 다르고 거기에 대한 상대방의 의견이 달랐으니……

결코 타협이나 의사에 대한 포기없이 집단 의사를 결정해야 했으니……

세계의 조가 모여 한 반의 집단 의사를 결정하는 데는 더 많은 시간과 어려움이 따랐다. 조 대표 세 명이 각 조에서 수렴한 바를 가지고 토의하는 과정에서도 조 의사결정 과정과 같았다. 차이점은 양자의 의견이 팽팽하다보니 결정짓기 어려울 때 담임 교수의 제안에 따라 표결에 들어가 다수의 의견을 채택하였다.

이윽고 반의 집단 의사결정이 끝난 후 평가를 하는데 소수의 의견이 옳았음에도 불구하고 다수결의 원칙을 따르다 보니 소수의 의견이 무시되고 전혀 엉뚱한 방향으로 결정났다. 이처럼 다수결의 횡포 아닌 횡포가 위험하다는 것과 자기주장을 논리정연하게 피력할 수 있는 표현력, 나만이 옳다라는 사고에서 벗어나 상대방의 의견도 진지하게 경청하여 결정하는 판단력 등을 배웠다.

연수교육 둘째날, 저녁식사를 마친 후 우리들의 일정은 야간 산악훈련.

아침부터 비와 눈이 번갈아 오락가락하여 등산을 하느냐고 교수에게 물었더니 이런날이 더욱 좋다고 하여 속으로 '누구 약 올리나'하는 원망하는 마음도 들었다.

산행전에 몸을 풀기위해 한 PT체조는 왜 그리도

길던지……

막상 산행을 하며 맑은 공기를 쐬고 정상에 가면 갈수록 나무가지에 멋지게 피어있는 눈꽃을 보고는 말로 표현할 수 없는 흐뭇한 마음으로 꼭 차 있었다. 그리고 교수에 대한 원망, PT체조가 길었던 것도 다 없어졌다. 이런 교육기회를 통해 밤에 산 정상에서 눈꽃을 볼 수 있었다는 것도 인상에 무척 남는다.

연수교육 마지막 날(세째날), Role Playing 형식으로 분임토의 결과를 발표하였는데 각 반의 문제점 도출, 핵심과제 선정, 해결방안, 세부실천사항 등이 거의 엇비슷 하였다. 그만큼 협회에 근무하는 동안 내부적인 문제점, 해결방안에 대해 각자가 비슷하게 느껴왔다는 것을 반증하는 것이며 외부적인 경쟁력 강화 방안에도 우리 스스로가 바뀌지 않으면 안된다는 공감대가 형성되어 왔다고 보았다.

지금까지의 연수교육을 통해 볼 수 있듯이 교육 자체로 끝내지 말고 중간관리자들이 교육내용을 자기 것으로 충분히 소화하고 실제 업무에 적용하여 밑에서부터 '뭔가 달라져야 한다'는 공감대를 형성하고 실천할 수 있도록 해야 할 것이며 아무리 좋은 강의, 좋은 내용, 분임토의 등을 실시하더라도 교육을 받는 당사자 스스로 무엇인가를 배워야 하겠다는 적극적, 능동적 사고로의 전환이 없다면 헛수고(徒勞)가 되고 말 것이다.

「실천!」 재차 강조하지 않더라도 말보다 행동으로 보여줄 수 있다면 이번 연수교육의 효과를 극대화할 수 있을 것이다. ♣

